

学校编码: 10384

分类号\_\_\_\_\_密级\_\_\_\_\_

学号: X200411134

UDC \_\_\_\_\_

厦 门 大 学

硕 士 学 位 论 文

企业人力资源流失风险管理研究

The Study on Enterprise Human Resource Loss  
Risk Management

任 健

指导教师姓名: 陈少华 教授

专 业 名 称: 会计硕士(MPAcc)

论文提交时间: 2007 年 5 月

论文答辩日期: 2007 年 月

学位授予日期: 年 月

答辩委员会主席\_\_\_\_\_

评 阅 人\_\_\_\_\_

2007 年 5 月

厦门大学博硕士论文摘要库

# 厦门大学学位论文原创性声明

兹呈交的学位论文，是本人在导师指导下独立完成的研究成果。  
本人在论文写作中参考的其他个人或集体的研究成果，均在文中以明确方式标明。本人依法享有和承担由此论文产生的权利和责任。

声明人（签名）：

年 月 日

# 厦门大学学位论文著作权使用声明

本人完全了解厦门大学有关保留、使用学位论文的规定。厦门大学有权保留并向国家主管部门或其指定机构送交论文的纸质版和电子版，有权将学位论文用于非赢利目的的少量复制并允许论文进入学校图书馆被查阅，有权将学位论文的内容编入有关数据库进行检索，有权将学位论文的标题和摘要汇编出版。保密的学位论文在解密后适用本规定。

本学位论文属于

1、保密（ ），在            年解密后适用本授权书。

2、不保密（ ）

（请在以上相应括号内打“√”）

作者签名：

日期：     年   月   日

导师签名：

日期：     年   月   日

## 论文摘要

人力资源作为企业价值的源泉，在为企业赢得竞争优势和核心竞争力的同时，也给企业带来了管理风险。因此，在人才竞争日益激烈、日趋全球化的知识经济时代，在人才流失现象更为严峻、经济尚欠发达的我国，深入、有重点地开展企业人力资源流失风险的研究具有重大的理论意义和十分迫切的现实意义。

近几年来，对人才流动，激励对策的深入研究探索，一直是人力资源管理重点及难点。许多学者在这一领域付出了大量努力，取得了许多研究经验。本文在综述前人研究的基础上，系统的阐述了企业人力资源风险概念、特点、成因及分类，并有针对性地进一步展开对人力资源流失风险的论述，分析了人力资源流失的种类、流失的根源及对企业的危害后，又从激励和约束两大方面论述了企业人力资源流失风险的控制对策。

从应用的角度，本文努力探索解决企业人力资源流失风险的新思路，本文借鉴了由风险管理方面的权威机构，美国 COSO 委员会所提出的“企业风险管理——整合框架”，在此基础上构想了人力资源流失风险管理的基本框架，设计了具体管理流程，力图在理论上形成较为系统、完善的人力资源流失风险管理体系，同时也形成本文的创新点。

最后，通过案例分析的方法，本文将人力资源流失风险管理的基本框架与管理流程应用于 DN 公司中的人力资源流失风险管理问题，对本文的创新观点进行实证检验。

**关键词：**人力资源 流失风险 风险管理

厦门大学博硕士论文摘要库

## ABSTRACT

As the source of the enterprise's wealth, human resource gives the core competitive ability to enterprises and set an advantage position in competitions for them. But, at the same time, it also brings many management risks to enterprises. With the approach of the century characterized with vehemence of talents competence and tendency of globalization, it has great theory and praxis significance for Chinese academe to research the theory of enterprises' humane resource loss risk deeply and systematically when China that is not developed confronts more severe risks.

In recent years, the deep research on talents turnover and motivating measures is always the key point and difficult area of human resource management. Many researchers have spent a lot of efforts in this field and lots of valuable experiences have been acquired. Based on these research results, the dissertation systematically clarify the concept, characteristic, reason and classification of the human resource risk and make a further discussion on the human resource risk through analyzing the kinds and reason of human resource loss and its harm to enterprise. Also, the measures of controlling human resource risk are discussed from the respects of motivating and restricting.

From the point of application, the dissertation struggles to find a new way to deal with the risk of human resource loss. Based on the "Enterprise Risk Management—Integration Frame", which is produced by the COSO of USA, an authority on risk management, the text set up a basic frame of human resource risk management and design a detailed management process to form a systematic and complete system of the human resource loss management, which is also the innovative point of the dissertation.

In the end, through the method of case study, the text applies the basic frame of the management of human resource loss risk and the management process into the problem of the management of human resource loss risk in DN Company to give an empirical test on the innovative point of the dissertation.

**Key words:** Human Resource    Loss Risk    Prevention and Control

厦门大学博硕士论文摘要库



## 目 录

论文摘要 .....	5
第一章 导 论 .....	1
1.1 选题意义 .....	1
1.2 国内外研究现状 .....	2
1.3 本文的研究思路 .....	5
1.4 本文的研究内容与创新点 .....	6
第二章 企业人力资源风险管理的相关理论 .....	7
2.1 企业人力资源的概念及特点 .....	7
2.2 企业人力资源风险及其分类 .....	9
2.3 企业人力资源流失风险的分类、根源及危害 .....	14
第三章 企业人力资源流失风险管理基本框架 .....	19
3.1 企业风险管理——整合框架 .....	19
3.2 企业人力资源流失风险管理的流程设计 .....	21
3.3 目标设定：确定员工离职率的安全范围 .....	22
3.4 事项识别：对风险后果的识别与评价 .....	23
3.5 风险成因识别与评估 .....	26
3.6 风险应对 .....	29
3.7 企业人力资源流失风险控制对策 .....	29
第四章 案例分析 .....	41
4.1 DN 公司人力资源流失现状 .....	41
4.2 员工离职率评估 .....	41
4.3 对风险后果的识别与评估 .....	42
4.4 对风险成因各因素的识别与评估 .....	44
4.5 风险控制 .....	47
4.6 总结与展望 .....	51
参考文献 .....	53
致 谢 .....	56

厦门大学博士论文摘要库

## Contents

<b>Chapter 1 Introduction.....</b>	<b>1</b>
1.1 The Significance of Topic.....	1
1.2 The Survey of the Research in China and Abroad.....	2
1.3 Research Method.....	5
1.4 Content and Innovations.....	6
<b>Chapter 2 Theories on Human Resource Loss Risk in Enterprise.....</b>	<b>7</b>
2.1 Paraphrases on Human Resource and Its Related Concept.....	7
2.2 Human Resource Risk of Enterprise and Classification.....	9
2.3 Human Resource Loss Risk's Classification、Reason & Harm.....	14
<b>Chapter 3 Enterprise Human Resource Loss Risk Management</b>	
<b>—IntegratedFramework.....</b>	<b>19</b>
3.1 Enterprise Risk Management —Integrated Framework.....	19
3.2 Enterprise Human Resource Loss Risk Management Flow Design.....	21
3.3 Enactment Target: Fix on Staff Demission Rate.....	22
3.4 Proceeding Identify: Risk Aftermath Identify & Evaluate.....	23
3.5 Risk Origin Identify & Evaluate.....	26
3.6 Risk Answer.....	29
3.7 Enterprise Human Resource Loss Risk Control Method.....	29
<b>Chapter 4 Case Analysis.....</b>	<b>41</b>
4.1 DN Company's Human Resource Loss Risk Actuality.....	41
4.2 Evaluate Staff Demission Rate .....	41
4.3 Risk Aftermath Identify & Evaluate .....	42
4.4 Risk Origin Identify & Evaluate.....	44
4.5 Risk Control.....	47
4.6 Conclusion & Expectation.....	51
<b>Acknowledgement .....</b>	<b>53</b>
<b>Reference.....</b>	<b>56</b>

厦门大学博硕士论文摘要库

## 第一章 导 论

本章为开篇之作，介绍论文的研究背景，进行相关的文献综述，提出论文的研究目的、意义、论文的研究方法、创新点与局限。

### 1.1 选题意义

21 世纪，人类社会已经进入一个以知识为主宰的全新经济时代。在这个全新的经济时代，决定一个国家经济竞争力的主要因素由技术、资源已转向人力资源竞争力的提升。人力资源(HR)不仅是决定一个国家经济增长的关键因素，也是企业最有价值的一种资产，是主导企业持续发展的内在动力<sup>①</sup>。

近十多年来，我国人才特别是高素质人才流失十分严重。许多外国公司开始了对我国高新技术企业优秀人才的“收购行动”。以北京为例，目前驻京的外国计算机公司在 1995 年已达 908 家。他们争夺中国市场首先从人才入手，千方百计从在京的高科技企业、大中型国有企业、高校及研究所中招聘人才，尤其是计算机人才。据 1995 年的有关调查，中关村企业近 3 年平均每年调出人数在 300 人以上，主要是调往外企及合资企业。1998 年，国际知名大公司英特尔、微软等分别斥资 5000 万美元、8000 万美元在中国开设了中国研究院，短时间内招纳各方贤士，迅速兵强马壮。在西部，2000 年以来，越来越多的跨国公司开始把他们新产品研发和实验机构直接建在中国西部。美国 IBM 公司投资 2000 万美元与西安软件产业园合作搭建一个设计规模和技术水平为全球之最佳的软件开发平台；美国惠普公司斥资 6800 万元人民币在西安建立中国西部最大的电子商务技术开发中心；摩托罗拉投资 1000 多万美元在成都建设网络系统研究中心；韩国三星、日本东芝、三洋等 8 家企业先后在四川长虹电子集团设立“联合实验室”；而荷兰飞利浦公司则将总部的基础实验室建在了西安；微软、英特尔、思科等 IT 巨人企业也纷纷进入西部<sup>②</sup>。专家分析认为，跨国公司的这一系列举动意味着中国实施西部大开发战略后，跨国公司在西部技术和人才领域的

---

<sup>①</sup> 王德君. 知识经济时代中国人力资源竞争战略研究[D]. 东北师范大学, 2004.

<sup>②</sup> 王爱华. 人力资源投资风险[M]. 经济管理出版社, 2005: 7.

战略性抢摊行动已经率先开始。另据调查,目前我国高技术人才中有 70%的人不满足于所在单位的工作现状,或嫌薪水太低,或抱怨所在单位发展空间太小,管理死板,缺乏人才脱颖而出的氛围,纷纷有流动的意愿。可见,我国加入 WTO 后,企业面临的最大挑战是全球范围内的人才竞争以及随之而来的更加严重的人力资源流失风险。因此,在人才竞争日益激烈、日趋全球化的知识经济时代,在人才流失现象更为严峻、经济尚欠发达的我国,深入、有重点地开展企业人力资源流失风险的研究具有重大的理论意义和十分迫切的现实意义。

## 1.2 国内外研究现状

关于人员流动、流失问题的研究应该说是从研究企业雇员流失问题开始的,在国外有马奇和西蒙模型,此模型是试图将劳动力市场和个体行为融为一体来考察和研究雇员流失。雇员的许多心理或性格机制是连接雇员流失行为和经济、企业及人口变量关系的纽带。普莱斯是美国对雇员流失问题研究有卓越成就的专家,他建立了普莱斯模型,他把决定雇员流失的主要因素分为:工资水平,融合性,基础交流,正规交流和企业的集权化,他尝试将企业变量和个人变量结合起来探讨雇员流失问题。普莱斯模型指出,工作满意度和变换工作的机会是雇员流失和其他决定因素之间的中介变量。

普莫布雷吸收了马奇和西蒙模型的特点,建立了自己的关于雇员流出选择的模型。在他的模型中将一些可能的中介变量加入到工作满足和流失之间的关系中,而后莫布雷将前面的几种模型结合起来,尽可能全面地列出影响雇员流失的各类复杂因素,提出了扩展的莫布雷模型。这一模型指出,雇员流失的四个基本因素:(1) 工作满足与否;(2) 对在企业内改变工作角色收益的预期;(3) 对在企业外部改变工作角色收益的预期;(4) 非工作价值观及偶然因素。

关于工作满意度与流失的关系。许多学者实证了工作满意度与流失的关系具有相关性。国外学者 Muchinsky&Tuttle(1979)综合三十九篇探讨流失倾向与工作满意度关系的研究,发现除了四篇之外,其余均显示出两者之间呈负相关。大体而言,两者的相关系数约为-0.40,也就是说,当员工越不喜欢他们的工作时,流失的倾向越高。Gharia&Greenhaus(1992)流失倾向决定模型,指出工作满意感与生涯满足感对组织的投入与流失倾向有直接关系。

台湾学者蔡坤宏（2000）通过对台湾十几年来研究组织承诺、工作满足和流失意图的相关文献整合分析发现，工作满意和流失倾向之间有着中或高度的负相关，工作满意内含的纬度以工作本身以及薪资与流失相关程度较高。

国内学者也有类似的结论。张勉、李树茁（2001）对于企业雇员流失意图的决定因素进行了实证研究。通过对来自我国深圳市企业的 742 名调查者构成的一个群体进行了实证分析，发现工作满意度显著地影响流失倾向。工作满意度可能是人口变量、职业变量与流失意图之间的中间变量。

国内多数学者侧重于研究企业人力资源管理存在的风险，如，许雄奇、邱冬阳（2001）分析了现代企业存在的人力资源管理存在的风险类别；林洪藩、周霞（1999）将风险的概念引进了人力资源管理中，分析了人力资源风险的成因、特点，并提出建立人力资源风险管理的机制和程序；李妍（2003）分析了现代企业所存在的关键性人力资源风险及其防范思路。

张亚莉、杨乃定（2001）提出从甄募、培训、适用等三个方面来进行企业人力资源风险的防范。梁挺（2005）、王志红、王明慧（2005）等分析了人力资源的风险，并提出从环境建设及制度建设等两个方面进行人力资源风险管理与防范。

王芻（2002）、李清、王国顺（2005）等讨论了知识经济时代下并购企业的人力资源风险及其规避策略。

杨健鑫、周石鹏（2003）认为，企业的人力资源风险可以从非人为和人为这两个方面来分析，导致一个企业非人为的人力资源风险最根本的原因在于心理、生理的复杂性，而人为因素的根本原因关键在于一个企业的人力资源是由具有人力资本产权的劳动力组成，而人力资本产权具有自主性、排他性、可交易性等特征，正是这些特征导致了企业的人才外流、不作为这样的人力资源风险。因而，企业的人力资源风险可以从合理激励约束机制等方面来管理。

马荣华（2003）通过对人力资源管理中人力风险防范及管理改革的探讨，强调了以流程为中心人力资源管理的优势，并从传统和现实两个角度进一步探讨了以流程为中心的管理改革及付酬方式。

在人力资源风险评价方面，杨乃定、张亚莉（1999）在明确人力资源风险概念的基础上，分析了人的心理及生理的复杂性、实现个人目标的手段对组织目标

的伤害的可能性、人的素质的动态特征、人的知识与行为不一致的可能性以及个人中遭遇不幸的可能性是形成人力资源风险的原因,即从不同角度对人力资源风险进行了分类,提出了利用风险回避、风险保护、风险减轻、风险自担、风险转移及保险进行人力资源风险管理的对策。

黄建强、刘中红(2005)与运用了委托代理理论等相关经济理论解释了企业人力资源风险存在的内在机理,并提出了对企业人力资源风险进行科学管理的基本思路。

周芳(2002)以人力资源风险控制为研究对象,通过对企业人力资源流入风险、人力资源运作风险、人力资源留出风险的考察与分析,从企业制度角度出发,提出了对人力资源风险控制的制度安排。

一些学者利用相关理论对人力资源管理进行了评价,张亚莉、杨乃定(2000, 2002)借鉴了模糊数学理论,提出了一种主观判断与定量分析相结合的企业人力资源风险的管理评价方法。

张英才(2005)针对企业人力资源风险评价中的模糊性特点,将模糊逻辑与神经网络融合在一起,并应用模糊神经网络的评价方法,实现了对基于模糊神经网络的企业人力资源风险评价。该评价方法有很强的学习能力,同时各个评价指标的权重是由网络通过学习自动生成的,因此更具客观性和准确性。

从财务会计角度,余红、沈继琼、张际萍(2004)从人力资源成本会计或价值会计方面,运用分析模型、综合报酬剩余价值法综合计算了人力资源的交换价值和剩余价值。

朱其树、赵喜仓(2003)将人力资源作为企业拥有的一项欧式看涨期权,通过构造实物期权,并运用期权定价理论,从全新的角度对人力资源价值进行评估计量,从而论证了实物期权在人力资源价值评估中的应用。

潘宏霞、王喜艳(2000)探讨了知识经济条件下的人力资源会计的合理计量。

何维达、何丹(2006)认为,现行的人力资源评价方法多为一些带有主观色彩的评价方法,如,专家评分法、模糊数学评价法、层次分析法等,因此,提出了BP神经网络评价方法,并认为该方法是一种非线性映射方法,不带有明显的主观成分和人为因素,因此具有更高的可靠性,评价结果也更加的真实有效。

张亚莉、刘光楚、杨乃定(1999)、桂琦寒(2001)、分析了高新技术企业人



Degree papers are in the "[Xiamen University Electronic Theses and Dissertations Database](#)". Full texts are available in the following ways:

1. If your library is a CALIS member libraries, please log on <http://etd.calis.edu.cn/> and submit requests online, or consult the interlibrary loan department in your library.
2. For users of non-CALIS member libraries, please mail to [etd@xmu.edu.cn](mailto:etd@xmu.edu.cn) for delivery details.

厦门大学博硕士论文摘要库